

# Arbeitsmoral - Schlüssel zu nachhaltiger Spitzenleistung

Eine hohe Arbeitsmoral und somit zielgerichtetes, effizientes und effektives Arbeiten im gesamten Betrieb ist eine Voraussetzung für erfolgreiches Wirtschaften. Konzentrierte Arbeitsphasen, Neinsagen und Selbstführung sind Grundpfeiler einer hohen Arbeitsmoral. Führungskräfte leben es vor, die Mitarbeitenden ahmen es nach. Doch auch Regenerationsphasen sind notwendig, um Spitzenleistung dauerhaft erbringen zu können. Text: Pascal von Gunten, Bild: Redaktion

## Warum braucht es eine hohe Arbeitsmoral?

Unsere KMU sind darauf angewiesen, dem Kunden ein ideales Preis-Qualitäts-Verfügbarkeitsverhältnis anbieten zu können. Dies gelingt aber nur, wenn das Team am gleichen Strick zieht und jeder sein Bestes gibt. Gezielter Arbeitseinsatz und effektives Arbeiten müssen somit einen sehr hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Mitarbeitenden einnehmen.

Auf der anderen Seite sind vom Unternehmen Bedingungen zu schaffen, welche höchste Ansprüche an Arbeitsumgebung und Atmosphäre erfüllen. Denn wenn das Umfeld stimmt, braucht es so gut wie keine Massnahmen im Bereich Mitarbeitermotivation, Belegschaft auf Kurs bringen oder sogenannte Veränderungsprojekte. Diese Punkte erledigen sich quasi von selbst. Erfolg und positives Arbeitsklima führen automatisch zu einem konstruktiven, effektiven Engagement der Belegschaft.

## Was gilt es zu beachten?

Wenn du arbeitest, arbeite! Ruhen kann, wer's geschafft hat. Doch leider sind die Störfakto-

ren mittlerweile derart hoch, Mails, Telefone, SMS etc., dass wir bei Weitem nicht mehr jene Produktivität erfüllen können, die eigentlich notwendig wäre. Wer das nicht glaubt, soll einmal an einem Samstagvormittag zur Arbeit gehen und ohne Ablenkung gezielt an offenen Pendenzen arbeiten. Ich habe noch keinen getroffen, der behauptet hätte, er sei nicht wesentlich effizienter gewesen.

Übrigens, Neinsagen ist ausdrücklich erlaubt. Wer effizient und effektiv arbeiten möchte, muss auch Nein sagen können. Was nicht dem Ziel dient, muss warten. Die richtigen Dinge aufzuschieben oder zu delegieren, ist definitiv eine Kunst, die aber erlernbar ist und zu Spitzenleistung führt.

Von besonderer Wichtigkeit für hohe Arbeitsmoral ist die Selbstführung der Führungskräfte. Sie werden staunen, wie sich Ihr Denken, Fühlen und Handeln auf die Mitarbeitenden überträgt. Zeige mir den Chef und ich nenne dir die Eigenschaften seines Teams. Diese persönliche Erkenntnis bewahrheitet sich immer und immer wieder. Interessanterweise treffe ich dabei nicht selten die Situation an,

dass sich der Häuptling fragt, warum die Indianer keine Spitzenleistung erbringen. In solchen Fällen versuche man es mit Selbsterkenntnis und Selbstreflexion. Führungskräfte, welche mit Einsatzwillen, Beharrlichkeit, Leistungsbereitschaft und Leidenschaft bei der Sache sind, machen den Unterschied und gehen als Vorbild voran.

Der Stellenwert von abwechslungsreicher Arbeit nimmt mit der digitalen Generation weiter zu. Wer also die Arbeitsmoral hoch halten möchte, soll sich bereits jetzt mit der entsprechenden Ausgestaltung der einzelnen Funktionen im Betrieb auseinandersetzen. Wer monotone, standardisierte «Fließbandarbeit» anbietet, wird zwangsläufig ein Problem mit der Arbeitsmoral kriegen, sofern er überhaupt noch an die Fachkräfte gelangt.

## Wie sieht es mit Entspannung aus?

Regenerationsphasen wie Schlafen, Wochenende oder Ferien haben nichts mit Faulheit zu tun. Ich erinnere mich an den Vortrag einer Trainerin einer Olympiamannschaft vor einem Gremium aus Unternehmern und Managern.

## GESTION

# Valoriser la conscience professionnelle des employés pour exceller sur le long terme

Pourquoi la conscience professionnelle représente-t-elle l'une des clés du succès des affaires ? Car une bonne conscience professionnelle chez les employés résulte en un travail ciblé, efficient et efficace. Les trois piliers d'une haute conscience professionnelle sont des phases de travail productives, la capacité à dire non et l'auto-management. Si les dirigeants montrent l'exemple, les collaborateurs le suivent. Il faut néanmoins prévoir des phases de récupération pour qu'une entreprise excelle sur le long terme.

**Pourquoi promouvoir une haute conscience professionnelle ?** Nos PME sont appelées à fournir à la clientèle un rapport qualité-prix-disponibilité optimal, ce qui est possible uniquement si les équipes travaillent de concert et que chaque employé donne le meilleur de lui-même. Il est essentiel que chaque collaborateur prenne à cœur de travailler de manière ciblée et effective.

Par ailleurs, les entreprises doivent fournir le meilleur environnement de travail possible et une atmosphère

agréable. Si un collaborateur est à l'aise, les mesures visant à accroître sa motivation deviennent presque superflues. Les collaborateurs s'engagent sur la bonne voie : les projets de changement ne sont plus nécessaires et les interventions requises moindres. Si l'ambiance au travail est au beau fixe, le personnel remplit ses fonctions de façon constructive et effective.

## À quoi faut-il faire attention ?

Quand tu travailles, travaille ! Le travail

d'abord, la pause ensuite. Mais nous sommes souvent dérangés par des e-mails, des appels, des SMS ou autres, de sorte que nous ne parvenons plus à être véritablement productifs. Pour s'en convaincre, il suffit de travailler un samedi matin sur des projets en suspens : ceux qui ont testé m'ont toujours dit être considérablement plus efficaces qu'un jour de semaine.

Par ailleurs, il est tout à fait légitime de dire non. Pour faire preuve d'efficacité dans son travail, il faut savoir dire

non. Tout ce qui ne sert pas directement l'objectif n'est pas prioritaire. Savoir reporter ou déléguer les bons éléments est un art.

Pour garantir une haute conscience professionnelle, il est essentiel que les dirigeants pratiquent l'auto-management. Il est impressionnant de voir à quel point les pensées, les émotions et les actes d'un dirigeant peuvent influencer sur les performances de ses collaborateurs. Montre-moi un dirigeant et je te dirai comment fonctionne son



Sie hat uns dannzumal klargemacht, dass etwas vom Wichtigsten im Spitzensport, nebst einem angemessenen Training, gesunder Ernährung, die regelmässigen Regenerationsphasen seien, und nur wir Unternehmer und Manager das Gefühl hätten, wir könnten sieben Tage die Woche fast 24 Stunden lang arbeiten und immer noch Spitzenleistung erbringen. Nach einem kurzen Raunen im Publikum erhielt sie für diese Aussage Szenenapplaus.

Auch die Herren Stulberg und Magness in ihrem Buch «PEAK Performance» halten fest: «Viele von uns glauben, dass wir durch Schlaf viel versäumen, aber wir verpassen durch das

Wachbleiben noch viel mehr. Schlaf zählt zu den produktivsten Dingen, die wir zur Steigerung unserer Leistungsfähigkeit tun können. Stress + Entspannung = Wachstum.»

Jede Woche einen Tag nichts tun und geregelter, grösstenteils störungsfreier Urlaub sind also keine Wohlfühlloose, sondern eine Minimalanforderung sowohl für Vorgesetzte als auch für die Mitarbeitenden.

#### Wie können wir Sie unterstützen?

Sind Sie der Meinung, dass es in Ihrem Betrieb oder bei einzelnen Ihrer Mitarbeiter mit der Arbeitsmoral nicht zum Besten steht? Durch

**Wer als Vorgesetzter die Arbeitsmoral seiner Mitarbeitenden hoch halten kann, wird wahre Meisterleistungen erleben.**

Tout dirigeant qui saura valoriser la conscience professionnelle de ses employés récoltera de véritables prouesses professionnelles.

Zuwarten wird sich die Situation leider kaum ändern.

Gerne schauen wir uns Ihren individuellen Fall an und bestimmen im Anschluss gemeinsam das geeignete Vorgehen; selbstverständlich absolut vertraulich. Durch gezielte und praxiserprobte Führungs- und Personalentwicklungsmassnahmen konnten wir diesbezüglich schon so manchem Betrieb zu neuem, anhaltendem Schwung verhelfen. Wir unterstützen Inhaber, Verwaltungsräte und Geschäftsführer bei der Unternehmensentwicklung und Reorganisation. Unsere Kombination aus betriebswirtschaftlichem und psychologischem Fachwissen ermöglicht uns eine gesamtheitliche Beurteilung der individuellen Situation und somit eine massgeschneiderte, nachhaltige Lösungsfindung.

Wir sind Ihr persönlicher Ansprechpartner rund um die täglichen Herausforderungen, sorgen aktiv für die Behebung strategischer, operativer und organisatorischer Problemstellungen und realisieren Ihre Vision gemeinsam mit Ihnen.

[www.vongunten-partner.ch](http://www.vongunten-partner.ch)

équipe. Cette règle n'en finit pas de se confirmer. Curieusement, il n'est pas rare que je rencontre des chefs qui se demandent pourquoi leurs subordonnés ne sont pas performants. Ces chefs doivent commencer par apprendre à se connaître eux-mêmes et entamer une réflexion personnelle. Les dirigeants qui adoptent un comportement volontaire, persistant, engagé et travaillent par passion font la différence et se profilent comme des modèles à suivre.

Avec l'arrivée de la génération numérique, l'importance de diversifier les tâches s'accroît. Tout dirigeant souhaitant maintenir une haute conscience professionnelle doit donc s'intéresser à la répartition des différents rôles et tâches. Exiger de ses employés du travail rébarbatif conduit forcément à des problèmes de conscience professionnelle chez les collaborateurs.

#### Et les loisirs dans tout ça ?

Les phases de récupération comme le sommeil, les week-ends et les vacances ne doivent pas être stigmatisées comme des moments de paresse. Je me souviens d'un exposé d'une entraîneuse olympique devant un comité d'entrepreneurs et de gestionnaires. Cette entraîneuse nous avait clairement fait comprendre qu'un bon entraînement n'est pas la seule clé de la réussite pour les sportifs d'élite : une alimentation équilibrée et des périodes de repos régulières sont indispensables. Seuls les entrepreneurs et les gestionnaires ont l'impression de pouvoir travailler sept jours sur sept et 24 heures sur 24 en étant productifs. Lorsque l'entraîneuse avait tenu ces propos, quelques murmures s'étaient fait entendre au sein du public, suivis par des applaudissements pour valider son point de vue.

Dans leur monographie « Peak Performance », Stulberg et Magness

affirment : « Nombre d'entre nous pensent qu'ils perdent du temps en dormant, mais en réalité nous perdons beaucoup plus de temps si nous restons constamment éveillés. Le sommeil est l'un des meilleurs remèdes pour augmenter notre productivité. Stress + détente = croissance. »

Un jour d'oisiveté par semaine et de vraies vacances sans dérangement ou presque ne sont pas un luxe, mais plutôt une condition non tant pour les dirigeants que pour leurs collaborateurs.

#### Que pouvons-nous faire pour vous ?

La conscience professionnelle laisse à désirer à l'échelle de votre entreprise ou chez certains de vos collaborateurs ? Si vous restez sans rien faire, il y a peu de chance que les choses s'améliorent.

Nous étudions volontiers votre situation en détail pour vous proposer des mesures appropriées, en toute

confidentialité bien entendu. En appliquant des mesures de développement du personnel ciblées et éprouvées, nous sommes parvenus à donner un nouvel élan durable à de nombreuses entreprises. Nous apportons notre aide à des propriétaires, des conseils d'administration et des directeurs de sociétés en matière de développement d'entreprise et de réorganisation. Forts de nos compétences en gestion d'entreprise et en psychologie, nous pouvons procéder à une évaluation globale de votre situation spécifique et vous proposer des solutions durables sur mesure.

Nous saurons vous conseiller personnellement concernant tous les enjeux du quotidien professionnel et serons à vos côtés pour aborder les problématiques stratégiques, opérationnelles et organisationnelles et donner vie à votre vision.

[www.vongunten-partner.ch](http://www.vongunten-partner.ch)